

KAPITEL XX

Betreuungs- und Anlagestrategien der Frankfurter Bankgesellschaft Privatbank Zürich – Frankfurt

Die Privatbank der
Sparkassen Finanzgruppe



Holger Mai

Vorsitzender der Geschäftsleitung

Frankfurter Bankgesellschaft
(Schweiz) AG

Kunden kennen und verstehen

Der Zielmarkt Deutschland ist weltweit einer der fünf interessantesten Märkte im Bereich vermögende Privatkunden. Je nach statistischer Erhebung liegt die Zahl der Millionärshaushalte in Deutschland zwischen 300 000 und 800 000. Damit liegt Deutschland knapp hinter dem Vereinigten Königreich, mittlerweile auch hinter China, Japan und natürlich mit deutlichem Abstand hinter den Vereinigten Staaten. Um den deutschen vermögenden Privatkunden zu verstehen und ihn bedarfsgerecht beraten zu können, sollte man aber Erfahrungen, historische Ereignisse und Rahmenbedingungen des Kunden genau kennen.

Persönliche Rahmenbedingungen berücksichtigen

Dabei sollte man berücksichtigen, dass Vermögen in den letzten Jahrzehnten in Deutschland insbesondere über zwei Arten generiert werden konnte: Als Firmenvermögen und als Immobilienvermögen.

Weiterhin sollte man berücksichtigen, dass ein deutscher Kunde die Erfahrung seiner direkten Vorfahren mit zwei Weltkriegen und zwei Geldentwertungen und Währungsreformen überliefert bekommen hat; ja zum Teil selbst miterlebt hat. Dies bedeutet, dass es in Deutschland nur wenig historisch gewachsenes Vermögen gibt. Die Vermögen sind in der Regel in der Aufbauphase nach dem 2. Weltkrieg, das heißt ab 1950, erarbeitet worden. Dies unterscheidet den deutschen Markt wesentlich vom z.B. sehr interessanten Markt Schweiz, der mit rund 285 000 Millionärshaushalten auf Platz 7 der attraktivsten Märkte für Private Banking und Wealth Management in der Welt rangiert. Im Verhältnis zur Einwohnerzahl positioniert er sich sogar mit 8,4% hinter Singapur und Hong Kong auf Platz 3. In der Schweiz hat der Bürger diese historischen Entwertungsereignisse nicht erlebt. Die Schweiz ist seit über 150 Jahren ein Ort der Sicherheit und Stabilität, sei es in ihrer politischen Berechenbarkeit oder in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung. Im Gegensatz zu Deutschland gibt es demzufolge in der Schweiz historisch gewachsenes Vermögen, welches über mehrere Generationen weitergegeben werden konnte.

Unterschied zur Schweiz: kaum historisch gewachsenes Vermögen

Ein weiterer Unterschied in der Wertigkeit von Vermögen liegt in den unterschiedlichen Altersvorsorgesystemen beider Länder. In Deutschland erhält ein Bürger in der Regel

Grundlegende Unterschiede in Altersvorsorgesystemen

von der staatlichen Rentenversicherung einen Bescheid über einen auf dem Papier befindlichen Rentenanspruch, den er bei Erreichen der Altersruhegrenze möglicherweise ausbezahlt bekommt. Diverse Publikationen und Presseartikel sowie die demografische Entwicklung lassen selbst die Politik und demzufolge auch den Bürger zeitweise daran zweifeln, dass dieser Betrag jemals für ihn zur Auszahlung kommt.

Im Gegensatz dazu hat nahezu jeder Bürger in der Schweiz in der so genannten zweiten und dritten Säule ein zum Teil sehr hohes Vermögen, welches über sein gesamtes Berufsleben angespart wurde, ihm persönlich zusteht und über das er später frei verfügen kann. Er kann selbst vor Fälligkeit damit Wohnraum finanzieren oder es sich im Bedarfs- aber auch im Rentenfall auszahlen lassen. Diese Unterschiede muss man kennen, um einen Kunden bedarfsgerecht in einem Zielmarkt Deutschland oder in einem Zielmarkt Schweiz betreuen zu können. Demzufolge hat der deutsche Wealth Management-Kunde weitestgehend andere Bedürfnisse als ein Schweizer Bürger. Die Priorität des klassischen deutschen Wealth Management-Kunden liegt beim Kapitalerhalt, unter Berücksichtigung der steuerlichen Belastungen und der Inflation. Der Leitspruch vieler Kunden ist geprägt von dem Ziel, das Vermögen zu bewahren.

Kapitalerhalt als Priorität
des deutschen Wealth
Management-Kunden

Um die Feinheiten in der Bedürfnisstruktur deutscher Kunden erkennen zu können, muss man „nah dran“ sein. Während im „nah dran“ sein am deutschen Mittelstand ist in Deutschland mit weitem Abstand die Sparkassen-Finanzgruppe. Mit einem Marktanteil je nach Region zwischen 40 bis zu 70% begleiten die regionalen Sparkassen vor Ort den deutschen Mittelstand. In der Regel besteht zwischen Firmeninhaber oder Firmeninhaberin und einem der Vorstände der insgesamt rund 430 Sparkassen in Deutschland ein direkter Kontakt. Die Sparkassen-Finanzgruppe verfügt über die höchsten Vertrauenswerte bei allen Kundenbefragungen in Deutschland, mit weitem Abstand vor der genossenschaftlichen Bankengruppe und dann, wieder mit weitem Abstand, vor weiteren Wettbewerbern. Die umfangreiche Kenntnis über einen zum Teil Jahrzehnte lang begleiteten Firmenkunden ist entscheidend, den Unternehmer auch während und nach dem Verkauf seines

Sparkassen-Finanzgruppe
mit höchsten Vertrauens-
werten

Unternehmens finanziell begleiten zu können. Dies ist auch für den Kunden ein unschätzbare Vorteil. Bei der bedarfsorientierten, individuellen Anlagestrategie sind die historischen, gemeinsamen Erfahrungen von langjährigen Wegbegleitern ein entscheidender Nutzen.

Individuelles Anlage- und Risikomanagement

Mittlerweile gehört es, nicht nur auf Grund der gesetzlichen Vorschriften, zum Standard von Privatbanken, mit dem Kunden ein Musterportfolio zu erarbeiten und die Chancen dieses Portfolios zu ermitteln. Hierbei wird insbesondere auf die Theorien von Markowitz zurückgegriffen, basierend auf den historischen Renditen der einzelnen Anlagekategorien. Damit wird eine Renditeerwartung in die Zukunft gespiegelt, unter der Voraussetzung, dass die Märkte sich in Zukunft ähnlich verhalten, wie im Durchschnitt des rückblickenden Zeitraumes.

Risikomanagement als
essentieller Teil der
Anlagestrategie

Der viel wesentlichere Punkt ist jedoch das Risikomanagement einer Anlagestrategie. Wie im Tagungstitel „Das Unwahrscheinliche Denken“ genannt, ist es insbesondere dem deutschen Wealth Management-Kunden wichtig, Krisensituationen, so unwahrscheinlich sie sein mögen, zu berücksichtigen und auch in diesen Krisensituationen sein Vermögen zu bewahren. Dabei ist es notwendig, neben den potenziellen Chancen einer Anlagestruktur, auch die dazugehörigen Risiken zu berechnen und zu diskutieren. Der Zeitaufwand zur Ermittlung der Risikotragfähigkeit und Risikobereitschaft darf dabei keine Rolle spielen. Die Praxis zeigt dort sehr interessante Erfahrungen. In der Regel sollten diese Gespräche mit den (Ehe-)Partnern gemeinsam geführt werden. Dabei kann es schon vorkommen, dass ein sehr erfolgreicher Unternehmer oder eine sehr erfolgreiche Unternehmerin als Erwartung an die Rendite nach Kosten und Steuern eine Zielvorgabe zwischen 10 und 15% pro anno formuliert. Stellt man das entsprechende Portfolio zusammen, ist es wichtig zu kommunizieren, dass mit dieser Anlagestrategie auch ein Risikopotenzial zwischen 20 und 50% des Vermögens einhergeht. Solange eine zehnjährige Bundesanleihe zwischen 2 und 3,5% rentiert, ist es unwahrscheinlich, dass man nach Steuern das weit

über Fünffache mit einer ebenfalls risikolosen Struktur erwirtschaften kann. In der Regel ist es dann der Partner oder die Partnerin, die um Mäßigung wirbt und um eine Berechnung der strategischen Anlagegewichte auf ein geringeres Risiko. Diese Diskussion ist wichtig, um die Erwartungshaltung des Kunden betreffend seinen Chancen und Risiken mit den Möglichkeiten des Marktes in Übereinstimmung zu bringen. Dies schließt nicht aus, dass man die möglicherweise dann errechnete potenzielle Rendite von eventuell 4% pro anno nach Kosten in einem positiven Marktumfeld deutlich überschreiten kann. Jedoch ist wichtig, dass man im Ernstfall auch das Risikopotenzial, was Kunden gedanklich als ein maximales Verlustrisiko einkategorisieren, nicht überschreitet. Dieses Prozedere und der dazugehörige Zeitaufwand sind lohnend für eine vertrauensvolle und langjährige Beziehung zwischen Kunde und Bank. Mit Blick auf den ersten Absatz ist dies sicherlich ein spezifisches Thema deutscher Kunden. In schnell wachsenden Volkswirtschaften mit schnell erworbenen und auf hoch risikoreiche Art erworbenen Vermögen mögen Rendite- und Risikoprognosen sportlicher gesehen werden.

Erwartungshaltung des Kunden in Einklang mit Marktpotenzial bringen

Diversifikation von Portfolio und Vermögensverwaltung

Diversifikation fängt häufig der Einfachheit halber bei der Gliederung in verschiedene Anlagekategorien, wie z. B. in Aktien, Renten, Immobilien, Private Equity, Rohstoffe, alternative Anlagen und Devisen an. Mit Blick auf die historischen Erfahrungen und die aktuelle Unsicherheit an den Weltmärkten ist dies sicherlich eine vernünftige Basis, um Vermögen zu bewahren. Eine geringe Streuung des Vermögens gleicht eher dem Glücksspiel, welches naturgemäß sehr erfolgreich ablaufen, aber auch zu herben Vermögensverlusten führen kann. Bei der Gliederung des Vermögens in einzelne Kategorien und die richtige Aufteilung auf lange Sicht helfen heute IT-Programme und andere Hilfsmittel. Sie unterstützen dabei, das richtige Chancen-/Risikoprofil sicherzustellen. Dies kann jedoch in der heutigen Zeit nur das Fundament sein. Als nächster Baustein ist bei den festverzinslichen Wertpapieren z. B. die Qualität der Schuldner zu betrachten. Bei den Aktienanlagen ist es z. B. die Län-

IT-Programme können bei Diversifikation nur unterstützen

derallokation, die Branchenallokation oder die Themenallokation.

Wichtig ist aber auch, sich nicht nur Gedanken zur Diversifikation des Portfolios zu machen, sondern sich genauso über die Rahmenbedingungen der Vermögensverwaltung und auch der Lagerstelle des Vermögens bewusst zu sein. Auch dies gehört zu einer nachhaltigen Vermögenserhaltungsstrategie.

Land, in dem Vermögen angelegt wird, kritisch beleuchten

Unterschiedliche Länder bieten ganz unterschiedliche Rahmenbedingungen für die Vermögensverwaltung. Um sein Vermögen, in welcher Art auch immer, in Amerika anzulegen, sind die geplanten Regelungen der amerikanischen Regierung im Regelwerk FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) für einen deutschen Kunden eher ungünstig. Eine Immobilie in Amerika z. B. führt zu einem erheblichen Aufwand und einer steuerlichen Transparenz gegenüber dem amerikanischen Staat, die in anderen Ländern nicht gefordert wird. Inwieweit die sprachlichen Barrieren sowie die Entfernungen für eine Vermögensverwaltung in Südostasien oder Lateinamerika sprechen, sei dahingestellt. Letztendlich sollte der Kunde auch betrachten, ob das Land aus dem heraus er seine Investitionen tätigt, politisch und wirtschaftlich berechenbar ist.

Schweiz ist politisch und wirtschaftlich hoch attraktiv

Mit Blick auf den nun deutlich erweiterten Euroraum sowie die zwischenzeitlich vereinbarten gemeinsamen Rettungsaktionen für die Eurostaaten sind Länder der EU inzwischen auch nicht mehr zur Diversifikation der Rahmenbedingungen geeignet. In erster Linie bietet sich demzufolge auf Grund der sprachlichen Nähe und der langjährigen Erfahrung beim Bewahren von Vermögen die Schweiz an. Die Schweiz ist eines der politisch und wirtschaftlich stabilsten Länder der Welt, mit solidem Wachstum, höchster Wettbewerbsfähigkeit und enormer Preisstabilität. Sie ist dabei vollständig demokratisch regiert und von einem enorm tiefen sozialen Frieden geprägt. Aus Sicht der Diversifikation der Rahmenbedingungen für die Verwaltung des eigenen Vermögens sollte die Schweiz daher aus strategischen Gründen berücksichtigt werden.

Alternative Ansätze in der Vermögensanlage

Der klassische Ansatz in der Vermögensverwaltung, der von den 60ern bis in die 90er-Jahre allen Empfehlungen zugrunde lag, ist der auch von populären Anlageexperten wie André Kostolany immer wieder zitierte „Buy and Hold“-Ansatz. Wie man an der Entwicklung der Aktienmärkte dieser Jahre sehen kann, war dies tatsächlich eine mögliche Art und Weise, sein Vermögen erfolgreich anzulegen. Selbst die Schwankungen der 70er-Jahre waren, im Nachhinein betrachtet, eher Gelegenheiten, als wirkliche Bedrohungen. Man musste nur ein wenig Geduld mitbringen und die Kurse der Qualitätstitel an den Aktienmärkten in Europa oder Amerika lagen nach einer gewissen Zeit immer über den Einstandspreisen. In dieser Zeit war selbst der japanische Aktienmarkt noch kein wirklich prägnantes Gegenbeispiel, denn der Höchststand wurde erst 1989 markiert, als der Nikkei fast 40 000 Punkte erreichte.

Bis in die 90er galt „Buy and Hold“-Ansatz als erfolgreich

Bis heute hat dieser Aktienmarkt drei Viertel seines Wertes verloren; der Nikkei notiert immer noch um die 10 000 Punkte. Trotz dieser beispielhaften Wertvernichtung beruhen auf dem „Buy and Hold“-Ansatz immer noch rund 90% aller Anlageempfehlungen vermögensverwaltender Banken. Diese Empfehlungen sind benchmark-orientierte Ansätze. Die strategisch richtige Allokation wird ermittelt, die so gewichteten Anlageklassen mit Anlageinstrumenten aufgefüllt und kleine Abweichungen von der Benchmark werden als aktives Management, vielleicht sogar als aktives Risikomanagement bezeichnet. Den Rest sollen die Kapitalmärkte richten, indem sie immer wieder innerhalb nützlicher Fristen den Einstandspreis zu übertreffen haben. Klassischerweise bestanden Vermögensverwaltungsmandate aus einer sehr rigiden Aufteilung des Vermögens in Aktien und Renten, eventuell mit einer kleinen Beimischung von Immobilien, Private Equity und alternativen Anlagen. Abweichungen wurden nur in kleinem Rahmen geduldet, oft als unnütz angesehen, ja sogar als kostenträchtig und damit als langfristig schädlich.

Die Entwicklungen an den Aktienmärkten der Jahrtausendwende haben den vermögenden Kunden aber nun gelehrt, dass der „Buy and Hold“-Ansatz zu einer erheblichen Beeinträchtigung des Vermögens führen kann. Nach dem

Verwerfungen an den Aktienmärkten führen zu neuer Denkweise

Platzen der „Dotcom“-Blase 2001 und spätestens im Oktober 2008 wurde den Banken und erst Recht den Kunden bewusst, dass sie mit dem benchmark-orientierten Ansatz eine Vermögensverwaltung erworben hatten, der sie unterstellten, dass sie in jedem Markt das Vermögen weitestgehend bewahrt.

Die massiven Verwerfungen an den Kapitalmärkten sorgten jedoch dafür, dass selbst breit diversifizierte Portfolien nach Kosten zwischen -15 und -20% Wertverluste zum Jahresende hinnehmen mussten. Solche Wertverluste sind nicht von allen Kunden ohne weiteres akzeptabel. Demzufolge muss ein Vermögensverwalter, der heute einen Kunden nachhaltig zufrieden stellen will, genau erfragen, was der Kunde wirklich wünscht und zu tragen in der Lage ist. Wünscht er die Abbildung eines Marktes, dann möchte er, dass der Vermögensverwalter besser ist als die dazugehörige Benchmark.

Vermögensverwalter muss nachhaltig besser sein

Er muss nachhaltig besser sein, da der Kunde ansonsten kostengünstig und bequem eine ETF-Abbildung dieses Marktes erwerben könnte. Aber diese Anlagestrategie bedeutet auch, dass man weitestgehend in diesen Markt investiert sein muss. Mit dem Kunden ist vor dem Abschluss eines solchen Vertrages auch klar abzusprechen, dass eine Benchmark-Orientierung und das Übertreffen einer vereinbarten Benchmark auch bedeutet: Wenn man eine reine Aktienstrategie fährt und die Benchmark nun einen Verlust von 40% erfahren hat, vom Kunden bereits ein Dankeschön erwartet werden darf, wenn das Portfolio nur einen Verlust von 35% erlitten hat. Schließlich entspricht dies einer Outperformance von 5%. Sofern der Kunde bei diesem Beispiel noch zustimmt, ist der benchmark-orientierte Ansatz richtig für den Kunden.

Zielrendite-orientierter Ansatz

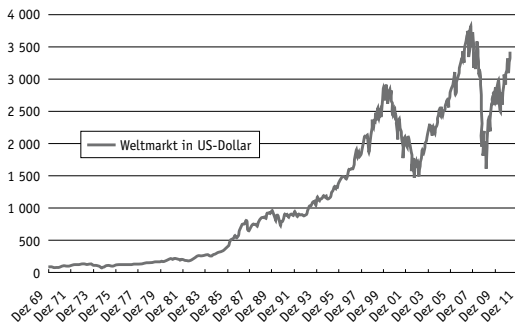
Sofern der Kunde oder die Kundin aber einem Verlust von 35% keine positiven Aspekte abgewinnen kann, sollte man sich mit einem anderen Ansatz auseinandersetzen. Die Frankfurter Bankgesellschaft nennt diesen Ansatz, welchen sie mit als erstes am Markt implementiert hat, „Zielrendite“. Der zielrendite-orientierte Ansatz definiert ein Anlageziel in absoluten Renditen pro anno, betrachtet Ergebnisse nach Kosten und weitestgehend nach Steuern. Bei diesem Ansatz kommt es nicht auf die Abbildung einzelner Bench-

marks an, sondern auf das nachhaltige Bewahren und dennoch rentierliche Anlegen des Vermögens. Mit Blick auf die zuvor genannten erheblichen Schwankungen an den

Vermögen bewahren +
Rendite erzielen

Weltaktienmarkt in US-Dollar

Quelle: MSCI, Bloomberg



Weltmärkten mit Eintritt des Jahres 2001 ist es bei diesem Ansatz notwendig, ganze Anlagekategorien im Notfall zu veräußern oder wertmäßig zu sichern, um im absoluten Worst Case das komplette Vermögen in Liquidität halten zu können. Auch hier muss es also möglich sein, „das Unwahrscheinliche zu denken“.

Demzufolge müssen die Vereinbarungen mit dem Kunden die Freiheit lassen, im Notfall von den strategischen Gewichtungungen kurzfristig oder gegebenenfalls auch langfristig deutlich abweichen zu können. Dazu muss der Vermögensverwalter auch dazu berechtigt sein, Anlagekategorien über ein Derivat oder eine andere Konstruktion abzusichern. Die Erfahrung des Oktober 2008 zeigen eindeutig, dass man an diesen beeindruckenden und unvergesslichen Tagen keine Käufer für diverse Instrumente finden konnte und einen entsprechenden Wertverlust auf Grund der Illiquidität der Märkte hätte hinnehmen müssen. Ausschließlich die Möglichkeit des kurzfristigen Erwerbes einer Absicherung konnte das Portfolio stabilisieren.

Vereinbarungen mit Kunden müssen Flexibilität zulassen

Von aktuellen Herausforderungen der Märkte profitieren

Zurückblickend war insbesondere bei einem konservativ ausgerichteten Depot eines deutschen Kunden, der in der Regel mindestens 50 bis 80% in langfristigen Rentenanlagen positioniert war, diese Anlagestrategie in den vergangenen 30 Jahren von Erfolg gekrönt. Nahezu jedes Jahr fielen die Zinsen, was wiederum zu einem über den Zinscoupon hinaus positiven Ergebnis mittels Kursgewinnen führte.

Dieser 30-jährige Trend scheint nun vorbei. Die Zinsuntergrenzen wurden im Jahr 2010 markiert, die Zinsen steigen seitdem. Dies wird die entscheidende Herausforderung aller Vermögensverwalter in den nächsten Jahren sein. In einem Markt, in dem bereits einen Tag nach dem Erwerb eines langfristigen Renteninvestments die Zinsen schon gestiegen sind und dementsprechend der Wert des gerade erworbenen Bonds bereits gefallen ist, wird es schwierig sein, die Renditeerwartung der Kunden zu erfüllen. Insbesondere der deutsche Markt ist ein Anlagemarkt in Geldmarkt und Rentenpapiere, die Aktienkultur ist unterentwickelt. Dabei stellen auch die Titel- und Branchenauswahlen bei Rentenpositionen eine Herausforderung dar. Mit Blick auf die Überschuldung vieler Staaten sinkt der Glaube an die Bedienbarkeit dieser überdimensionalen Verschuldung. Selbst einigermaßen gesunde, wirtschaftlich stabile Staaten wie die Bundesrepublik Deutschland sind mit Blick auf ihren haftungsmäßigen Beitrag für die europäische Gemeinschaft möglicherweise nicht mehr in der Lage, ihre alte Stabilität zu dokumentieren. Demzufolge wird auch ein deutscher Kunde sich mit dem Gedanken auseinandersetzen müssen, seine Vermögensanteile mit Realwerten anzureichern, sei es mit Aktien, Immobilien oder mit werthaltigen Alternativen wie Rohstoffen.

Dies steht jedoch im Gegensatz zu seinem Grundbedürfnis der Werterhaltung, da die Volatilitäten dieser Anlagekategorien deutlich über den Volatilitäten von Rentenanlagen liegen. Daher kommt der Ansatz „Zielrendite“ zu einer anderen Bedeutung. Mit diesem Ansatz ist es möglich, Volatilitäten und Schwankungsbreiten der genannten Anlagekategorien zu begrenzen und dennoch eine angemessene Rendite zu erzielen. Dabei ist es insbesondere für den

Aktienkultur in Deutschland unterentwickelt

Vermögensanteile mit Realwerten anreichern

Volatilitäten begrenzen

deutschen Kunden wichtig, dass er auf einen transparenten und disziplinierten Anlageprozess trifft. Die Frankfurter Bankgesellschaft kommuniziert z. B. direkt nach einer Anlageausschuss- oder Investmentkomiteesitzung die getroffenen Entscheidungen an ihre Kunden. Auch hier denkt die Frankfurter Bankgesellschaft das Unwahrscheinliche. Denn in den Protokollen wird nicht nur eine mögliche Markteinschätzung kommuniziert, sondern bereits zu diesem Zeitpunkt und damit deutlich vor dem Eintritt eines bestimmenden Ereignisses festgelegt, wann man aus einer Anlagekategorie aussteigt oder, wenn man nicht investiert ist, einsteigt. Sofern ein vermögenger Wealth Management-Kunde eine Weltreise genießt und er im Radio oder Fernsehen von einem Börsencrash hört, weiß er bereits, wann die Bank aus dieser Anlagekategorie ausgestiegen ist. Damit ist sein Vermögen bewahrt und die erfreuliche Weiterreise gesichert.

Direkte Kommunikation
an Kunden

Auch bei der möglicherweise notwendigen Aufstockung von Anlagekategorien, die von deutschen Kunden eigentlich nicht gewollt sind, ist es von entscheidender Bedeutung, einen disziplinierten und transparenten Anlageprozess einzuhalten. Disziplin bedeutet dabei, dass man sich auch konsequent an die vorher gesteckten Ein- oder Ausstiegspunkte hält. Wir alle können uns an den Oktober 2008 erinnern, als man sein Vermögen nur einigermaßen bewahren konnte, wenn man bei den ersten Anzeichen sein Vermögen gesichert hat, sei es über eine Absicherung oder über einen Verkauf. Diese Zielrenditestrategie in ihrer Transparenz und Konsequenz unterscheidet sich deutlich von den im Jahr 2008 propagierten Absolute-Return-Strategien. Hierbei sind insbesondere Bonus- und Garantiezertifikate benutzt worden. Man hatte nicht damit gerechnet, dass die Kursverwerfungen so hoch werden würden, dass deren Teilsicherheit nicht mehr greift. Manche Marktteilnehmer mussten für ihre Kunden bei diesen Anlagestrategien Verluste bis zu 50% hinnehmen, da sich bei Überschreitung der Knock-out-Schwelle eines Bonuszertifikats die Anlage nicht mehr wertsicher verhielt, sondern in eine Benchmarkanlage mit entsprechendem Verlust mutierte.

Disziplin bei Anlageent-
scheidungen unabdingbar

Bereits heute sind Teile der Anlagekategorien erheblichen Überhitzungen unterlegen. Die Entwicklung mancher Rohstoffe, z. B. Silber, kann man als eine für Vermögenserhal-

Erste Überhitzungs-
erscheinungen

tung stehende Bank nur begleiten, wenn man ein Ausstiegsszenario bereithält und immer wieder den steigenden Kursen anpasst. Historisch kann man nachlesen, wie bereits schon einmal ein Silberboom in ganz kurzer Zeit in sich zusammenbrach.

Steuerung und Überwachung des Gesamtvermögens


Benchmark-orientierter
Ansatz oft vertreten

Es gibt Kunden, die ihr Vermögen mehreren Vermögensverwaltern überlassen und sie mit gleichen Aufgaben gegeneinander laufen lassen, um den Besten und den Schlechtesten zu ermitteln. Dabei wird oft verkannt, dass viele dieser Strategien nach dem identischen benchmark-orientierten Ansatz funktionieren. Dies bedeutet insbesondere, dass bei entsprechenden Marktverwerfungen eine Splittung des Vermögens unter verschiedenen Banken nur eine trügerische Sicherheit darstellt. Eine Diversifikation ist damit nicht erreicht.

Vorteile eines Family-
Office

Vielmehr ist es wichtig, mit einem neutralen Partner die entsprechenden Anlageansätze und -strategien der einzelnen Banken zu durchleuchten und dabei auf die einzelnen Anlageinstrumente zu blicken. Ansonsten erwirbt man „fünfmal dasselbe“, erreicht also kaum einen Zusatznutzen gegenüber einer kostengünstigen Umsetzung mit ETFs. Demzufolge kommt der richtigen Auswahl des Vermögensverwalters und der richtigen Kontrolle die entscheidende Bedeutung zu. Hierzu eignet sich klassischerweise ein so genanntes Family Office, das qualifiziert und neutral zusammen mit dem Kunden Auswahl und Überwachung der unterschiedlichen Partner wahrnimmt. Der in der Regel am Honorar eines Steuerberaters oder Wirtschaftsprüfers orientierte Aufwand ist gering im Verhältnis zum wirtschaftlichen Nutzen durch Reduktion der Risiken und Transparenz der einzelnen Anlagestrategien. Darüber hinaus kann bei zunehmendem Bedarf das Family Office auch wichtiger Partner für Vermögensstrukturierungen, Erbübergänge, Immobilientransaktionen und selbst für Familienmoderationen dienen.

Fazit

Um einen deutschen vermögenden Kunden nachhaltig erfolgreich betreuen zu können, muss man seine Historie und seine individuellen Bedürfnisse kennen. Regelmäßig sollten der Anlageansatz und die Anlagestrategie an die individuellen Kunden- und Familienbedürfnisse angepasst werden. Das Vertrauensverhältnis zwischen Kunde und Bank sollte durch die richtigen Erwartungen an die Möglichkeiten eines Marktes und die Möglichkeiten eines Vermögensverwalters angepasst sein, um ein nachhaltiges Vertrauensverhältnis zwischen Kunde und Bank gewährleisten zu können. Die Transparenz und Konsequenz in einem Anlageprozess ist somit die vertrauensfördernde Basis für eine langfristige, zufriedene Kundenbeziehung, die externe Begleitung durch ein Family Office die professionelle Absicherung des Vermögens gegen mögliche Strategieänderungen einzelner Vermögensverwalter. Nach den enttäuschenden Entwicklungen in den vergangenen zehn Jahren bei vielen Vermögensverwaltern und mit Blick auf die herausfordernden Marktverhältnisse werden diejenigen Marktteilnehmer gewinnen, die die Nähe zum Kunden suchen und ihm Transparenz, Konsequenz und persönliche Wertschätzung zukommen lassen. 

Transparentes und konsequentes Handeln fördern Vertrauensbildung

ZUM AUTOR

Holger Mai ist seit 2008 Vorsitzender der Geschäftsleitung der Frankfurter Bankgesellschaft (Schweiz) AG. Er steuert und verantwortet die Frankfurter Bankgesellschaft Gruppe, als Teilkonzern der Landesbank Hessen-Thüringen, durch seine Funktionen als Aufsichtsratsvorsitzender der 100%-igen Tochtergesellschaft Frankfurter Bankgesellschaft (Deutschland) AG und als Verwaltungsratspräsident des Family Offices Nötzli, Mai & Partner AG sowie der Schweizer Fondsgesellschaft LB(Swiss) Investment AG. Vorher war er im Vorstand der Taunus Sparkasse Bad Homburg zuständig für das Privatkundengeschäft, das Marketing/Vertriebsmanagement und das Backoffice. Von 1996 bis 2003 leitete er dort die Hauptfiliale der Baden-Württembergischen Bank für die Region Schwarzwald/Bodensee. Seine Karriere begann Mai bei der Deutschen Bank im Jahr 1981. Bis 1996 übernahm er mehrere Leitungsfunktionen unter anderem in Marburg und Kassel.